Plan stratégique 2007-2012

L'art de faire ensemble

Faire aisément
Faire en complément
Faire juste à temps

Services Québec

Québec

Dans ce document, le genre masculin est employé dans le seul but d'alléger le texte.

Ce document a été rédigé par Services Québec.

Concept graphique et réalisation graphique : Bussières communications

ISBN 978-2-550-51387-2
ISBN 978-2-550-51388-9 (PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2007

© Gouvernement du Québec, 2007

Tous droits réservés pour tous pays. La reproduction par quelque procédé que ce soit et la traduction, même partielles, sont interdites sans l'autorisation de Services Québec.

Mot de la ministre

Québec, décembre 2007

Monsieur Michel Bissonnet
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous présenter le plan stratégique 2007-2012 de Services Québec dont la mission s'inscrit au cœur des priorités d'action d'un État québécois qui se modernise.

Il témoigne d'une vision de renouvellement de la prestation de services publics et concrétise l'engagement de simplification de ces services à l'égard des citoyens et des entreprises.

Veuillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les plus respectueux.

La ministre des Finances,
ministre des Services gouvernementaux,
ministre responsable de l'Administration gouvernementale
et présidente du Conseil du trésor,

Monique Jérôme-Forget

Mot du président-directeur général

C'est avec beaucoup de fierté que je vous présente le tout premier plan stratégique de Services Québec. Fruit d'une réflexion collective, il combine la contribution d'employés qui ont su imaginer toutes les dimensions que comporte la mise en place d'un guichet unique multimode, comprendre la réalité de l'intégration de services, projeter des résultats tangibles et qui se sont engagés à en porter la réalisation.

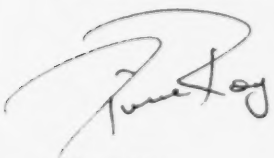
Sous le thème « **L'art de faire ensemble** », le *Plan stratégique 2007-2012* de Services Québec témoigne des enjeux et des orientations de la simplification de l'accès aux services publics à juste coût. Il présente les choix stratégiques menant à l'amélioration de l'accès à ces services.

L'art de faire ensemble, c'est, tout d'abord, faire ensemble avec les citoyens et les entreprises, en facilitant leurs démarches, en priorisant le regroupement de services significatifs et en les accompagnant tout en réduisant la complexité gouvernementale.

C'est aussi faire ensemble avec les partenaires, en expérimentant la complémentarité dans la prestation. C'est innover dans la collaboration, en mettant en valeur l'expertise de chacun au profit d'un objectif commun de services publics.

Et c'est, nécessairement, faire ensemble avec les employés, en les soutenant dans le changement des façons de faire, dans l'acquisition de nouvelles habiletés, dans l'émergence d'une nouvelle culture. C'est aussi favoriser l'agilité collective, en créant des dynamiques de coopération dont la résultante ne pourra que dépasser la somme des talents individuels.

Je vous invite à vivre l'expérience,



Pierre Roy

Décembre 2007

« La seule voie qui offre quelque espoir d'un avenir meilleur pour toute l'humanité est celle de la coopération et du partenariat. »

Kofi Annan,
secrétaire général de l'ONU
1997-2006

Table des matières

Tendances mondiales et modernisation 1

De la mission à l'ambition 3

Des valeurs cohérentes 4

1 *Faire aisément* 5
Une accessibilité accrue aux services publics 5
Une offre de services enrichie 10

2 *Faire en complément* 15
La conclusion de partenariats 16

3 *Faire juste à temps* 19
L'évolution des personnes dans la transformation organisationnelle 20
La mise en place de structures et d'infrastructures 22

Schéma du Plan stratégique 2007-2012 couverture 3

Tendances mondiales et modernisation

Au cours des deux dernières décennies, les pouvoirs publics des pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) ont procédé à une modernisation de la gestion de leurs administrations. Une situation budgétaire préoccupante a induit un mouvement de réforme soutenu par une transformation de nature sociale, économique et technologique.

Le guichet unique multiservice et multimode, un jalon de la nouvelle gestion publique

Les moyens et la vitesse de communication impriment des changements profonds dans les sociétés occidentales, de plus en plus basés sur une économie du savoir. Les modes de vie changent et il en va de même des attitudes et des attentes des citoyens envers les services publics. L'exigence de convivialité de la part des citoyens dans leurs rapports avec l'État est influencée par les nouvelles formes de prestation de services privés et les possibilités technologiques de plus en plus diversifiées. Quant aux attentes des utilisateurs, l'accessibilité et la qualité des informations figurent au sommet des critères visés.

La plupart des administrations publiques de l'OCDE ont réalisé un virage en matière d'efficience, de transparence et de soutien aux usagers. Les administrations publiques sont devenues plus ouvertes et plus conviviales et elles rendent bon nombre de services en mode électronique. Dans ce contexte, beaucoup de ces administrations ont fait le choix du guichet unique multimode et multiservice pour la prestation de leurs services. Cette solution, observée à l'étranger, a également été adoptée dans les provinces canadiennes.

Les guichets uniques fonctionnent de manière horizontale et la gestion qu'on y pratique est axée sur la clientèle et l'atteinte de résultats. La responsabilité doit y être pratiquée de façon double, soit « latérale » par rapport aux partenaires et « verticale » par rapport à l'organisme d'attache. Cette approche, relativement récente, est en rupture avec les modes de fonctionnement publics traditionnels où l'État agissait dans une logique de moyens. L'approche horizontale est dictée par un besoin de plus en plus fréquent d'agir de manière plurisectorielle et intégrée pour répondre à des problèmes dont les sources et les solutions dépassent les frontières des ministères et des organismes interpellés. Les liens verticaux se réfèrent, pour leur part, à l'imputabilité hiérarchique.

La mise en place de liens horizontaux externes demande d'innover pour établir de nouvelles relations. La dynamique interne n'est pas en reste, car elle demande à être réinventée pour une bonne part. L'un des défis consiste à se doter d'un cadre commun où la poursuite d'objectifs et de résultats, la division des rôles et des responsabilités ainsi que la canalisation de l'information sont partagées. Un autre défi consiste à établir des structures de soutien, à la fois souples et durables, qui collent au cycle de vie des initiatives. La mobilisation et la confiance des acteurs sont nécessaires pour l'atteinte de résultats durables.

La capacité d'adaptation des guichets uniques s'avère un atout essentiel à la réussite. En effet, lorsqu'on observe la réalité de ces nouvelles instances, on remarque beaucoup de mouvance. Les structures, les budgets, les responsables, les technologies, les services et les priorités sont continuellement remis en question au fil des ans. On peut ainsi affirmer que ces réformes sont de nature continue.

Au Québec, le gouvernement en ligne est de plus en plus tangible. Les technologies de l'information sont à notre portée. Nous en sommes à modeler les façons de faire et les mentalités pour construire un modèle de gouvernance au service des citoyens. Le soin apporté à la protection des renseignements personnels et à la sécurité des données informatiques assurera la confiance des citoyens et des entreprises envers ces services électroniques.

Des changements démographiques que le Québec s'apprête à vivre découleront des impacts majeurs sur les besoins de la population, les modes de prestation privilégiés et sur le bassin de main-d'œuvre dans la fonction publique. Par ailleurs, le nombre d'adultes québécois qui utilisent Internet quotidiennement pour effectuer des transactions, faire des recherches et communiquer ne cesse de croître : de quatre personnes sur dix en moyenne en 2000, la proportion est passée à près de 6,6 en 2006, une progression significative constante. Le Québec se positionne bien quant à l'utilisation d'Internet, comparativement à l'usage qu'on en fait ailleurs dans le monde.

Ainsi, les conditions sociales, économiques et politiques sont réunies au Québec pour faire du guichet unique multiservice et multimode un jalon de la nouvelle gestion publique. Services Québec s'engage pleinement dans le processus de modernisation de l'État déjà amorcé. Cette transformation des façons de faire, qui s'adaptent continuellement au contexte, aux besoins et aux circonstances, s'accompagne de changements de comportement et de culture et s'inscrit dans un horizon à long terme.

Ces nouvelles façons de faire demeurent en toute cohérence avec les grandes orientations gouvernementales, notamment en matière de régionalisation, de ruralité et d'allégement réglementaire, grâce à des services de proximité simplifiés pour l'ensemble des citoyens.

De la mission à l'ambition

La mission d'une organisation représente sa finalité. Elle désigne le but, la fin et le sens de ses actions. En tant que but et sens des actions, la mission doit être directement liée aux valeurs de cette organisation afin d'assurer la cohérence recherchée.

Services Québec a pour mission d'offrir aux citoyens et aux entreprises, sur tout le territoire du Québec, un guichet unique multiservice afin de leur permettre un accès simplifié à des services publics.

Cette mission désigne Services Québec en tant que répondant privilégié par le gouvernement du Québec en matière de prestation de services publics auprès des citoyens et des entreprises. À ce titre, il doit favoriser la confiance tant auprès des citoyens et des entreprises qu'auprès des organismes publics afin de réaliser sa mission.

L'ambition, pour sa part, désigne le chemin que l'organisation désire emprunter afin d'atteindre sa mission. Dans l'horizon du Plan stratégique, l'ambition, par son caractère dynamique, inspire les actions et en rappelle les principes dans l'atteinte des enjeux de l'organisation.

Les principes de « simplification de l'accès à l'ensemble des services publics » pour le citoyen et l'entreprise ainsi que la « recherche constante d'un équilibre entre coût et service » fondent les actions qui doivent être en lien avec les attentes de la clientèle et la volonté de moderniser l'État.

L'ambition de Services Québec, c'est de simplifier l'accès aux services à juste coût.

Des valeurs cohérentes

Des valeurs de respect, de responsabilité et de prévoyance

Services Québec privilégie les valeurs de respect, de responsabilité et de prévoyance afin d'être cohérent entre sa mission et ses actions, et ce, en vue d'offrir un service public de qualité : simple et juste.

Exercer le respect, c'est accorder un second regard, lorsque requis, sur une problématique donnée, afin de ne pas heurter inutilement les personnes ou parties concernées.

À Services Québec, porter un second regard exige de faire l'effort nécessaire de dépasser sa première impression et d'attacher une importance réelle à l'aspect humain dans les relations, qu'il s'agisse des citoyens, des entreprises, des employés ou des partenaires.

Être responsable, c'est s'engager, c'est agir en maître d'œuvre et faire les choix qui doivent être faits afin de réaliser la mission de l'organisation.

À Services Québec, l'exercice de la responsabilité peut s'exprimer, notamment, par le choix adéquat des moyens de l'action dans l'atteinte de la mission. En matière d'engagement, cette valeur peut se traduire par une attitude de collaboration dans la recherche de solutions novatrices de simplification de l'accès aux services publics.

La prévoyance se définit comme le souci et l'attention portés afin de concevoir à l'avance ce qui va se passer.

La valeur de prévoyance implique d'envisager les événements avec sensibilité et ouverture. À ce titre, elle nécessite pour les employés de prendre les mesures de précaution nécessaires en faisant preuve d'analyse et d'anticipation ainsi qu'en gardant à l'esprit « ce pour quoi on fait les choses et ce vers quoi on avance ».

1 Faire aisément

Enjeu 1 : Une valeur ajoutée à l'offre gouvernementale de services

Depuis plusieurs années, les ministères et les organismes s'affairent à l'amélioration des services publics qu'ils offrent en tenant compte des besoins propres à leur clientèle. Le regroupement de services au sein de Services Québec doit maintenir ce gage de qualité, tout en traduisant une valeur ajoutée auprès des citoyens et des entreprises. Ces derniers l'expérimentent, d'une part, en s'adressant à un guichet unique multimode de services publics et, d'autre part, en accédant à un portefeuille de services.

Simplifier la relation entre l'État, les citoyens et les entreprises dans une prestation de services de qualité

Axe 1

Une accessibilité accrue aux services publics

Incidemment, l'instauration du guichet unique de services publics à Services Québec consiste en l'intégration de services offerts dans une prestation multimode, de telle sorte que la complexité gouvernementale soit prise en charge par l'administration publique.

La notion de l'accès multimode se réfère tant à la mise en place de mécanismes permettant d'offrir les mêmes services dans différents modes en fonction de leur pertinence, qu'au continuum de la prestation de services par la combinaison de plusieurs modes. Le marché reconnaît généralement quatre modes de prestation de services : Internet, le téléphone, le comptoir et la correspondance. En ce sens, il importe que le citoyen ou l'entreprise puissent combiner l'utilisation de plusieurs modes, au besoin, ce qui simplifie ainsi leur démarche puisqu'ils n'ont pas à la reprendre du début.

En assurant la maîtrise d'œuvre de chacun des modes du guichet, Services Québec entend exploiter les possibilités offertes par la migration d'un mode à l'autre, notamment, en favorisant l'autonomie de la clientèle. Une telle façon de faire contribue au renouvellement de la prestation de services et figure au chapitre des meilleures pratiques qui recommandent l'utilisation en libre-service, permettant ainsi l'accroissement de la disponibilité des services au moment qui convient le mieux à la clientèle, et ce, à moindre coût.

Afin de répondre adéquatement au premier axe d'intervention relatif à une accessibilité accrue aux services publics, Services Québec témoignera de l'atteinte de quatre objectifs.

1.1 Promouvoir l'utilisation du Portail gouvernemental de services et assurer son développement

Nombre de visites pour chacun des espaces du Portail

Niveau de satisfaction de la clientèle

Le Portail gouvernemental de services s'inscrit dans l'engagement du gouvernement à l'égard du gouvernement en ligne. Il vise à en simplifier l'accessibilité en constituant la porte d'entrée principale vers les services électroniques gouvernementaux. À ce titre, il se veut un outil d'interaction du citoyen et de l'entreprise avec l'État. C'est un lieu d'agrégation de l'information et des services en fonction des besoins et des attentes des clientèles, offrant un accès simplifié sans égard aux structures administratives gouvernementales. Il constitue un point d'accès central à un ensemble de renseignements, d'outils, de programmes, de services, de formalités et de formulaires des ministères et organismes. Il tient compte, le cas échéant, des renseignements et des services de nature régionale.

Une seule adresse :

www.servicesquebec.gouv.qc.ca

À ce jour, le Portail gouvernemental de services comprend principalement trois volets s'adressant à des clientèles distinctes, soit les citoyens, les entreprises et la clientèle internationale. L'information y est présentée sous forme de guides électroniques comportant des hyperliens qui renvoient aux services disponibles dans les sites des ministères et organismes. Un service d'authentification y est disponible pour effectuer des transactions et assurer le traitement des formulaires en ligne. De plus, un portail régional présente, pour chacune des 17 régions administratives, des informations qui leur sont propres.

Services Québec, en tant que responsable du Portail gouvernemental de services, établit ses priorités de développement et en assure la réalisation en prenant en compte les critères suivants :

- la valeur ajoutée pour la clientèle ;
- les coûts de développement ;
- la capacité de collaboration des ministères et des organismes ainsi que les impacts sur les processus et les systèmes des partenaires ;
- la capacité de prise en charge opérationnelle.

Les perspectives d'évolution du Portail gouvernemental annoncent la transition d'un portail aiguilleur de services vers une offre intégrée de services comportant de nouveaux guides électroniques ainsi que des fonctionnalités transactionnelles avec traitement intégré de l'information. Il en résultera une démarche simplifiée qui permettra aux citoyens et aux entreprises d'accéder directement et en continu aux services électroniques des organisations publiques à même le Portail gouvernemental de services.

1.2 D'ici 2010, promouvoir et développer le Centre de relations avec la clientèle, accessible par un numéro de téléphone unique

Nombre d'appels reçus

Niveau de satisfaction de la clientèle

Le Centre de relations avec la clientèle (CRC) de Services Québec assure, depuis le 13 février 2007, la réponse aux demandes de la clientèle en ce qui a trait à la correspondance (courriel et courrier) et au mode téléphonique. Ce dernier demeure le mode privilégié par les utilisateurs.

Afin de simplifier davantage les démarches des citoyens et des entreprises, l'interconnexion du CRC avec des centres d'appels gouvernementaux à fort volume était capitale. Il est maintenant possible d'acheminer les appels directement vers le ministère ou l'organisme visé, en assurant une priorité d'accès, sans qu'il soit nécessaire de composer un second numéro de téléphone. Ces transferts d'appels sont liés à des questions plus spécialisées auxquelles les préposés de Services Québec ne peuvent pas répondre au moyen de l'information mise à leur disposition.

À ce jour, les protocoles d'interconnexion sont en vigueur avec la Régie du logement, le ministère du Revenu du Québec, le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, la Régie de l'assurance maladie du Québec ainsi que la Régie des rentes du Québec. D'autres ententes sont en cours de négociations.

Un seul numéro de téléphone :
644-4545

L'exploitation de solutions applicatives de gestion de la relation avec la clientèle offrira de nouvelles possibilités de simplification, telles que

- la personnalisation de l'information et des services offerts résultant des habitudes d'utilisation de l'information et des services ;
- le passage d'un mode à un autre sans avoir à reprendre la collecte d'information sur la demande en traitement, laquelle serait transférée automatiquement au bon intervenant ;
- la connaissance des parcours clients permettant l'anticipation de réactions et de comportements ainsi que l'adaptation de l'approche d'intervention.

1.3 D'ici 2010, déployer le réseau régional de services

État d'avancement du déploiement

Niveau de satisfaction de la clientèle

Le scénario de déploiement régional combine le regroupement des réseaux de Communication-Québec, de la Société de l'assurance automobile du Québec ainsi que du ministère des Ressources naturelles et de la Faune (bureaux de la publicité des droits). Ces importants réseaux ont été considérés compte tenu de leur présence sur le territoire, de leur achalandage garantissant une masse critique, de leurs installations à la fine pointe technologique ainsi que de la valeur ajoutée pour les citoyens et les entreprises. Le déploiement du réseau régional est complété par une présence dans les centres locaux d'emploi du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

Les services en région sont regroupés selon trois types de configuration, lesquels sont le centre régional de services, le centre local de services et le point d'accès.

Les centres régionaux de services et les centres locaux de services offrent aux citoyens et aux entreprises des services liés au Registre foncier du Québec de même que des renseignements sur les programmes et les services gouvernementaux. Toutefois, le centre régional de services offre, pour sa part, une gamme plus étendue de services.

Le point d'accès, quant à lui, est actuellement déployé dans les centres locaux d'emploi et comporte un poste informatique donnant accès au Portail gouvernemental de services ainsi qu'à une ligne téléphonique reliée au Centre de relations avec la clientèle. L'utilisation en libre-service est aussi expérimentée en partenariat avec l'Université du Québec, à Chicoutimi.

À terme, le réseau de Services Québec sera constitué de

- 16 centres régionaux de services, situés dans les capitales régionales;
- 70 centres locaux de services, situés dans les localités où l'on compte actuellement un centre de services de la Société de l'assurance automobile du Québec, un bureau de la publicité des droits ou un bureau de Services Québec, anciennement du réseau de Communication-Québec.

Le déploiement de points d'accès complète la présence régionale, au besoin.

Au 1er avril 2007, Services Québec comptait 3 centres régionaux de services, 25 centres locaux de services et 22 points d'accès, répartis dans les 17 régions administratives du Québec.

1.4 Dès 2007, assurer l'évolution des services d'accompagnement dans une perspective d'utilisation optimale des modes en favorisant le libre-service

Nombre de demandes d'aide à la navigation par téléphone

Types de services d'accompagnement offerts, selon le mode

Niveau de satisfaction de la clientèle

Considérant la multiplicité des renseignements disponibles et la diversité des organisations publiques impliquées dans l'administration des programmes et des services du gouvernement, les démarches doivent pouvoir s'en trouver facilitées par l'utilisation de services d'accompagnement, le cas échéant. Ceux-ci peuvent prendre différentes formes selon le mode de prestation de services.

En matière d'accompagnement électronique, ces services se présentent sous forme de cheminements guidés, lesquels orientent les internautes vers les informations et les services qui correspondent à leurs besoins et leurs attentes. Les informations personnalisées sont précisées à l'aide de choix multiples et de questionnaires qui facilitent la recherche.

Par téléphone, la clientèle peut bénéficier d'une assistance par un service d'aide à la navigation. À cet effet, elle peut obtenir une adresse Internet en rapport avec un service du gouvernement, être renseignée sur le parcours à suivre pour atteindre un site gouvernemental ainsi que sur les lignes directrices de recherche du site. L'accompagnement est aussi offert dans le cas de services comportant des transactions, comme pour le Service québécois de changement d'adresse.

Le service d'assistance à la navigation et celui pour effectuer un changement d'adresse dans le Portail gouvernemental de services sont également offerts dans les comptoirs de services.

Les prochaines années seront propices à l'intensification des efforts consacrés aux services d'accompagnement conduisant à une plus grande autonomie de la clientèle et favorisant l'utilisation en libre-service.

Ainsi, outre les cheminements guidés qui maintiendront leur progression et l'amélioration de la réponse vocale interactive, d'autres types de services d'accompagnement pourraient être offerts, tels le clavardage et des capsules vidéo.

Pour réaliser le deuxième axe d'intervention, Services Québec prend en compte, en priorité, les besoins de sa clientèle. Par conséquent, l'approche qui sous-tend le développement de l'offre de services aux citoyens et aux entreprises privilégie des services à valeur ajoutée, selon les principaux événements de vie ou les étapes du cycle de vie d'une entreprise.

Axe 2

Une offre de services enrichie

Pour les citoyens, les événements de vie correspondent à des situations vécues par un fort pourcentage de la population. Lors de ces situations, le citoyen est appelé à communiquer avec le gouvernement soit pour remplir une obligation, soit pour prendre connaissance de ses droits ou pour s'informer sur les démarches ou recours à entreprendre. Ils se décrivent comme suit :

- Comment changer d'adresse;
- Cartes, permis et certificats;
- Dépôt direct : adhésion et changements;
- Protéger son identité sur Internet;
- Devenir parent;
- Que faire lors d'un décès;
- Quand un couple se sépare;
- Prendre sa retraite;
- Vivre en logement;
- Acheter ou rénover sa maison;
- Que faire avant, pendant et après un sinistre;
- Renseignements et plaintes pour les consommateurs;
- Personnes handicapées;
- Pour les travailleurs salariés;
- Programmes et services pour les aînés;
- Jeunes 15-29 ans.

Dans le cas des entreprises, les services sont regroupés en étapes pouvant survenir au cours de leur cycle de vie, et ce, du démarrage à la fermeture. Ainsi, lors de chacune de ces étapes, l'entreprise est appelée à communiquer avec le gouvernement soit pour remplir des formalités ou des obligations, soit pour prendre connaissance de ses droits ou pour s'informer sur les démarches et les recours à entreprendre. Les quatre étapes du cycle de vie sont les suivantes :

- Créer son entreprise;
- Gérer son entreprise;
- Transformer son entreprise;
- Cesser ses activités.

L'axe d'enrichissement de l'offre de services se réalisera selon quatre objectifs.

1.5 Offrir un service de renseignement et de référence sur les programmes et les services du gouvernement

Nombre de demandes auxquelles on a répondu, selon le mode

Nombre de demandes auxquelles on a répondu de façon complète

Le service de renseignement de Services Québec est offert par ses préposés en multimode, c'est-à-dire par téléphone, au comptoir et par la correspondance (courrier et courriel). La principale source d'information de ces derniers provient d'une banque virtuelle de connaissances centralisée, appelée *Répertoire des programmes et services*. Ce répertoire compte plus de 3 200 fiches d'informations mises à jour en continu avec la collaboration des ministères et organismes.

La majorité des fiches du Répertoire des programmes et services est accessible en version publique disponible aux internautes qui désirent eux-mêmes faire des recherches dans le Portail gouvernemental de services. La publication des fiches du site public est autorisée par les ministères ou les organismes responsables des contenus.

Les renseignements couverts par ce service sont d'ordre général et traitent des sujets suivants :

- les coordonnées physiques et électroniques d'organismes, de services ou de répondants gouvernementaux;
- les mandats et les objectifs généraux des ministères et des organismes gouvernementaux;
- la liste des lois et règlements s'appliquant à la demande;
- les conditions d'admissibilité et les modalités générales d'application à un programme gouvernemental précis;
- les documents et les formulaires produits par le gouvernement du Québec;
- les activités gouvernementales.

Lorsque la demande concerne un renseignement gouvernemental qui nécessite une expertise spécialisée, Services Québec assure un service pour rediriger cette demande vers le ministère ou l'organisme approprié.

Services Québec poursuivra les actions entamées en matière de renseignements afin d'en bonifier l'offre.

1.6 Offrir une gamme de services permettant de simplifier la relation entre l'État, les citoyens et les entreprises

Nombre de transactions effectuées, par services offerts

Niveau de satisfaction de la clientèle

Les services permettant de simplifier la relation entre l'État, les citoyens et les entreprises se traduisent par des services comportant certains types de transactions pouvant s'effectuer avec ou sans paiement. À titre d'exemples, il peut s'agir d'acquisition de permis, de paiement de droits ou d'inscription à des programmes gouvernementaux. Cela inclut également les services de réception de paiement de sommes dues à l'État.

Les services de cette catégorie actuellement offerts par Services Québec aux citoyens sont les suivants :

- le Service québécois de changement d'adresse;
- le service québécois d'authentification gouvernementale clicSÉQUR, permettant aux citoyens qui le désirent d'utiliser un seul identifiant pour valider leur identité auprès de plusieurs ministères et organismes dont les services en ligne requièrent une telle étape.

Quant aux entreprises, les services de cette catégorie offerts actuellement par Services Québec sont les suivants :

- six services en lien avec la Commission de la construction du Québec;
- l'immatriculation des personnes physiques, des sociétés, des associations et autres groupements (encaissement des droits), tels les services relatifs au registre des entreprises;
- les services relatifs au Registre foncier du Québec (la réception et le traitement des réquisitions d'inscription au Registre foncier du Québec, la réception des demandes de copies de documents et leur traitement de même que la facturation et les opérations d'encaissement).

La disponibilité de ce type de services au sein de Services Québec connaîtra un essor considérable dans les prochaines années. Considérant leur nécessité dans de multiples situations de vie des citoyens, tout comme des entreprises, la valeur ajoutée de leur regroupement est sans conteste.

1.7 Accroître l'offre de services relative aux registres d'État

Nombre de transactions effectuées, par registres offerts

Niveau de satisfaction de la clientèle

Comme mentionné dans sa loi constitutive, Services Québec a, notamment, pour fonction de « favoriser l'accessibilité des documents des organismes publics aux citoyens et aux entreprises et d'assurer leur diffusion ». Dans ce contexte d'action horizontale prévue à même sa législation, Services Québec s'est donné comme priorité de rendre accessibles les grands registres publics.

Ainsi, la prise en charge des 73 bureaux de la publicité des droits du ministère des Ressources naturelles et de la Faune, amorcée en 2006 et qui sera complétée en 2008, permet à Services Québec de remplir, en partie, cette fonction à l'égard de la diffusion des documents publics.

La conclusion d'une entente avec le ministère du Revenu du Québec concernant la réalisation d'activités reliées à la prestation de services du registre des entreprises, de même que la possibilité de rendre ce registre accessible dans le Portail gouvernemental de services, constitue également une autre réalisation qui s'inscrit dans le même sens.

En raison de son expertise ainsi que de l'importance de son réseau sur tout le territoire québécois, Services Québec entend renforcer son leadership concernant les registres publics en facilitant, en collaboration avec les ministères détenteurs des registres, l'obtention du service par les citoyens et les entreprises.

1.8 Assurer la coordination des communications gouvernementales en situation d'urgence

Nombre et type d'actions réalisées lors de sinistres

Nombre et type d'actions réalisées en prévention

Le Plan national de sécurité civile a été développé par l'Organisation de la sécurité civile du Québec (OSCQ) en 1998, à la suite du déluge du Saguenay et de la crise du verglas. Il visait à doter le gouvernement du Québec d'un cadre général de gestion de la sécurité civile favorisant la concertation entre les intervenants en période de calme et la coordination des actions en période de crise.

Services Québec assume, à la demande de l'OSCQ, la responsabilité de coordonner les communications gouvernementales lors de situations d'urgence. Cette responsabilité se définit, notamment, par la coordination des communications gouvernementales lors d'un sinistre réel ou appréhendé, et ce, tant à l'échelle régionale que nationale.

Concrètement, en situation d'urgence, Services Québec assume cette responsabilité en assurant la diffusion de l'information concernant la situation auprès des personnes sinistrées, de la population en général et des médias ainsi que celle sur les mesures prises ou envisagées par le gouvernement du Québec pour assurer la protection des personnes et des biens.

Afin de mieux répondre aux exigences contemporaines de la mission qui lui a été confiée, Services Québec s'est doté, récemment, d'un nouveau modèle d'organisation. À cet effet, il y a eu la mise sur pied d'une équipe répartie sur l'ensemble du territoire, consacrée exclusivement à la gestion des risques et à la coordination des communications en situation d'urgence, et ce, en collaboration avec les répondants des ministères ou organismes et les partenaires régionaux.

Un tel modèle permet également le développement d'une dimension proactive et préventive à son action. Ainsi, tout en assumant son rôle pendant et après un sinistre, Services Québec assure la planification gouvernementale en cas de pandémie d'influenza et collabore aux travaux de régionalisation du Plan national de sécurité civile.

Les efforts des prochaines années consolideront l'approche de prévention.

2 Faire en complément

Enjeu 2 : Le renouvellement de la prestation de services et la collaboration horizontale

Pour le citoyen, il importe peu de connaître les différents intervenants qui se consacrent à la prestation de services. Ses attentes à l'égard des services gouvernementaux concernent davantage l'obtention de services intégrés, accessibles, faciles d'utilisation, rapides et moins coûteux.

Pour nombre de gouvernements à travers le monde, il est apparu capital d'assurer un renouvellement de la prestation de services. De ce mouvement ont émergé de nouveaux modèles de collaboration qui se traduisent principalement par une prestation de services offerte en complémentarité avec des partenaires, tout en exploitant les possibilités des technologies de l'information et des communications.

Force nous est de constater qu'au-delà d'un changement dans les façons de faire, c'est un véritable changement culturel qui s'est amorcé. De fait, en l'absence de cadre de référence horizontal, les organisations partenaires sont confrontées à la nécessité de repenser d'importantes notions telles que l'imputabilité, le partage des risques et de bénéfices, les modes de gestion et de gouvernance.

Pour réussir ce virage partenarial, il nous faudra miser sur l'intelligence du lien, celle de la relation, celle qui permettra de mobiliser l'intelligence collective et les connaissances de toutes les parties prenantes.

Assurer un leadership dans le renouvellement de la prestation de services publics

Services Québec, de par le rôle qui lui est dévolu dans le cadre de la modernisation de l'État en matière de prestation des services publics, se veut un levier privilégié pour la simplification de l'accès des services offerts aux citoyens et aux entreprises.

Ainsi, dans l'exercice de ses fonctions d'encouragement à la concertation et au partenariat inscrites à même sa loi, ses efforts doivent susciter l'adhésion des organisations cibles en regard d'une vision commune de modernisation des services publics. En inspirant la collaboration horizontale, les actions entreprises pourront associer les partenaires en vue d'un résultat innovant.

Pour atteindre sa finalité, le mode de collaboration doit répondre aux attentes de chacun des partenaires. À ce titre, le Centre francophone d'informatisation des organismes (CEFRIO)[1] retient huit grands principes qui conditionnent la relation partenariale :

- la conformité aux intérêts de l'État;
- l'atteinte des objectifs initiaux de chacun des partenaires;
- l'atteinte des objectifs du projet en matière de coûts, d'échéancier et de qualité des services;
- l'équité du partage des risques, des bénéfices et des ressources;
- le respect des ententes;
- la relation de confiance et de réciprocité;
- la création de valeurs pour les partenaires;
- la satisfaction globale des partenaires.

Axe 3

La conclusion de partenariats

Considérant ces principes, il y a lieu de présumer que la conclusion de partenariats comporte différents stades menant à une relation de confiance. Aussi, si la formalisation du partenariat se traduit par un accord contractuel entre les deux parties, la collaboration qui en découle ne peut pas être statique : elle doit être envisagée tel un processus dynamique et continu.

Dans le cadre de l'axe d'intervention de conclusion de partenariats, la collaboration en matière de prestation de services publics se réfère à l'appui mutuel que s'offrent deux ou plusieurs organisations. Cette forme de collaboration peut s'exercer de gré à gré ou être imposée. Ce mode de collaboration concerne la réalisation d'un objectif commun, d'un projet qui mène à la livraison d'un service dit « public », c'est-à-dire relevant de la mission de l'État. Afin de mettre en œuvre cet axe d'intervention, Services Québec entend s'attarder à trois grands objectifs.

2.1 Instaurer un nouveau mode de collaboration pour la prestation de services publics avec les ministères et les organismes

Nombre d'ententes conclues ou renouvelées avec les ministères et les organismes

Nombre d'initiatives de collaboration réalisées avec les ministères et les organismes

S'inscrivant dans un courant mondial d'intégration des services et répondant aux besoins des sociétés modernes, Services Québec travaille à l'instauration d'un nouveau mode de collaboration. Pour y arriver, des discussions sont entreprises avec les ministères et les organismes afin de conclure des ententes de partenariats permettant la prise en charge d'activités visant l'amélioration de l'accès aux services publics.

1. Préfontaine, L., L. Ricard et H. Sicotte. 2001. *Nouveaux modèles de collaboration pour la prestation des services publics : État de la situation.* Rapport de recherche CEFRIO. 35 p.

Ainsi, au 1er juin 2007, un certain nombre d'ententes avaient été conclues avec des organisations publiques dont les services offerts aux citoyens et aux entreprises témoignent d'un taux élevé d'utilisation.

De plus, Services Québec soutiendra les initiatives de collaboration horizontale qui renforceront la relation avec les partenaires ainsi que la mise en place de mécanismes favorisant la coopération.

Ainsi, d'importants efforts seront consacrés à la mise en place de l'Infothèque gouvernementale en tant que plateforme de collaboration entre l'ensemble des ministères et des organismes et, éventuellement, avec d'autres administrations publiques. Celle-ci, au terme de son développement, sera composée de nombreux référentiels d'information d'intérêt commun pouvant être partagés entre les ministères et les organismes. Les référentiels se présentent comme des regroupements d'informations ou d'objets selon une classification appliquée à l'échelle gouvernementale.

Grâce à l'utilisation des technologies de l'information, des meilleures pratiques en gestion de l'information et à la participation des ministères et des organismes au projet, l'Infothèque gouvernementale contribuera à l'amélioration des façons de faire pour le traitement, la gestion, le partage et l'échange d'informations gouvernementales dans toute la communauté.

D'autres initiatives de collaboration pourraient être mises de l'avant, telle l'affectation temporaire de champions des opérations provenant d'organisations partenaires à des projets d'intégration de services destinés au guichet unique multimode.

2.2 Contribuer à l'essor des services administratifs partagés dans la fonction publique

Nombre d'ententes conclues ou renouvelées en ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles

Le concept de services partagés s'appuie sur le développement d'une nouvelle culture de gestion des services de soutien administratif. Cette nouvelle philosophie est orientée tant vers la satisfaction des besoins de la clientèle et la réalisation d'économies d'échelle par regroupements, que vers le partage de services et la mise à profit d'expertises et de ressources de pointe.

Les expériences démontrent que de nombreux bénéfices tangibles peuvent découler de ces regroupements et fournissent des avantages sur plusieurs plans : économies d'échelle, utilisation optimale des infrastructures, gains de productivité et regroupement de l'expertise.

La clé du succès du concept de services partagés réside principalement dans la participation et l'adhésion des ministères et des organismes à la démarche globale. Services Québec souscrit à cette approche de services partagés, en recourant aux services offerts par le Centre des services partagés du Québec (CSPQ) ou par le Centre de portefeuille du ministère des Services gouvernementaux (MSG). Ces services sont qualifiés d'opérationnels, tactiques et parfois spécialisés.

Dans les prochaines années, Services Québec continuera de soutenir l'approche de services administratifs partagés.

2.3 Évaluer les opportunités de partenariats de services avec les administrations fédérale et municipales

Nombre d'études d'opportunités effectuées

Considérant que les principales étapes vécues par les citoyens et les entreprises, qui nécessitent le recours aux services publics, peuvent concerner d'autres ordres de gouvernement, des opportunités de partenariats sont envisagées avec les administrations fédérale et municipales.

Ainsi, dans une perspective élargie de simplification de l'accès aux services publics, Services Québec participe à différents comités à l'échelle provinciale et fédérale. L'objectif étant de partager des meilleures pratiques, d'échanger sur les expériences respectives et d'évaluer l'intérêt de travailler conjointement sur différents dossiers. Les échanges peuvent traiter d'une multitude de sujets tels que la prestation de services dans les provinces et les territoires du Canada, les services aux entreprises, la collaboration intergouvernementale, les services d'authentification, le partage de l'information et la prestation de services des guichets uniques.

En ce qui concerne les partenariats avec l'administration municipale, une initiative comportant la réalisation d'un projet pilote est envisagée, de concert avec le ministère des Affaires municipales et des Régions. L'objectif visé est de faciliter les démarches de la clientèle en lui offrant une gamme de services plus complète tout en aiguillant les entreprises dans leurs démarches auprès des instances municipales.

Dans les prochaines années, Services Québec poursuivra ses efforts vers la simplification de l'accès aux différents ordres de gouvernements ou d'administrations.

3 Faire juste à temps

Enjeu 3 : L'adaptation du personnel et l'efficience organisationnelle

Un contexte de réduction des dépenses et une exigence en matière d'accessibilité aux services publics ont conditionné le recours aux guichets uniques multiservices et multimodes par de nombreuses administrations publiques. Services Québec, de par l'exercice de sa mission, est tout désigné pour actualiser ce potentiel d'efficience que revêt l'intégration de services publics.

Considérant les impératifs démographiques et économiques auxquels sont confrontés les ministères et les organismes partenaires, le défi de Services Québec consiste à disposer d'une capacité organisationnelle suffisante pour permettre une offre intégrée de services publics, et ce, au fur et à mesure de leur prise en charge.

Par ailleurs, les effets de la modernisation sur les nouvelles façons de faire engendrées par le décloisonnement des services devront trouver leur corollaire à l'interne de l'organisation. L'application de formules horizontales de travail favorisant le croisement de la diversité des expertises seraient mises à profit à des fins de développement de solutions plus globales.

Mettre en œuvre les assises nécessaires au développement d'une organisation agile

Il convient de préciser que la mise en place de Services Québec se réalise selon deux axes d'actions. Le premier nécessite de pouvoir intervenir rapidement en réalisant, au besoin, des solutions dites de transition sans lesquelles la mise en œuvre des services pourrait être compromise. Parallèlement, le second requiert de planifier l'avenir, en regard de solutions à long terme qui consolideront et augmenteront la capacité d'intégration des services. Ce deuxième axe exige un certain recul et sa réalisation s'effectue en plusieurs étapes.

En sus de ces efforts de mise en place s'ajoutent d'autres efforts consentis à maintenir la qualité des services opérationnels. Pour une organisation disposant de peu de ressources, la performance ne peut pas demeurer individuelle. Elle doit transiter vers une agilité où chacun positionne sa valeur ajoutée en rapport avec l'action de l'ensemble.

Il réside dans une telle transformation de la prestation un défi fort complexe pour les employés qui, par choix ou par conséquence de transfert, délaisseront un cadre plus spécialisé de service pour devenir en quelque sorte des employés universels de l'État.

Afin de témoigner de résultats concernant l'axe d'intervention d'évolution des personnes dans la transformation organisationnelle, Services Québec poursuivra trois objectifs.

Axe 4

L'évolution des personnes dans la transformation organisationnelle

3.1 Favoriser l'émergence d'une culture empreinte d'éthique

Nombre d'activités éthiques réalisées

Depuis quelques années, l'éthique gagne en importance parmi les préoccupations, et ce, autant dans les organisations publiques que dans les grandes entreprises, tout comme dans la société en général. Pour nombre d'organisations, elle est envisagée comme un outil de prévention faisant appel à l'exercice du jugement des personnes et à leur responsabilité plutôt qu'à un contrôle de leurs comportements.

C'est dans cette perspective que Services Québec s'est engagé dans une démarche d'éthique organisationnelle. Cette démarche a donné lieu à la détermination des valeurs de l'organisation. Elle se veut une référence à la réflexion afin d'inspirer des conduites raisonnables, cohérentes et qui soient les plus justes selon les circonstances.

Services Québec assurera la continuité des actions entreprises, notamment par de la sensibilisation et de la formation aux employés à l'égard des dispositifs éthiques qui instaurent une ligne de sens et permettent une cohérence dans les actions.

3.2 Dès 2007, instaurer des mesures structurantes d'accueil, de soutien et de développement des compétences des personnes

Type de mesures d'accueil et de soutien et nombre de personnes en ayant bénéficié selon le type

Type de mesures de développement des compétences instaurées et nombre de jours-personnes réalisés selon le type

L'envergure de la transformation organisationnelle qui prévaut à Services Québec exige du personnel le développement de nouvelles expertises, de façons de faire, voire parfois de nouvelles façons d'être. Afin de bien assurer ce volet majeur de gestion du changement, Services Québec adopte une approche qui tient compte des services offerts, de sa clientèle, citoyens et entreprises, du mode de prestation de services, des normes de qualité, des outils de communication interne, des protocoles de communication ainsi que des outils de soutien à la prestation. Quant au processus d'accueil des employés en région, il comprend l'accueil à la direction régionale ainsi qu'une intégration dans l'unité même de travail.

Les conséquences démographiques impliquent, pour l'organisation, la transformation de l'information en savoirs stratégiques. Il en résulte l'importance de connaître l'avoir intellectuel de l'organisation, d'en assurer la mise à jour et de développer une nouvelle capacité à habiliter le personnel à relever des défis. À ce titre, la gestion des savoirs nécessitera, outre des formations qualifiantes, le développement de milieux autoqualifiants et l'émergence de comportements d'autoapprentissage.

Pour l'ensemble des employés, l'accent sera mis sur le développement des compétences individuelles et collectives en tant que principale source renouvelable de la performance organisationnelle. Les besoins seront évalués en fonction d'une capacité à réagir prestement aux nouvelles orientations générées par des changements multiples.

Les gestionnaires, pour leur part, bénéficieront d'un accueil sur mesure et seront davantage interpellés dans le soutien qu'ils peuvent offrir à leurs employés respectifs. Services Québec entend assurer l'évolution du processus d'accueil en adaptant les activités selon les réalités des différents groupes de personnes provenant des ministères et des organismes.

L'innovation requise pour assurer la mise en œuvre du guichet unique multimode ne saurait être sans incidence sur le style de gestion exercé par ses leaders. Les gestionnaires seront ainsi invités à poser un regard neuf et à sortir des cadres traditionnels de structure exclusivement verticale pour exercer en complément un leadership horizontal. Cela permettra, entre autres, de partager le leadership en comprenant mieux la portée des équipes matricielles, d'instaurer une organisation du travail plus flexible et de composer avec l'interdépendance inhérente aux différentes unités impliquées dans la chaîne d'intégration et de développement des services. D'autres formes de leadership pourront être expérimentées dans le cadre du développement des compétences en ce qui a trait à l'éthique, à la créativité et à la collaboration.

3.3 Faciliter l'esprit de collaboration et les communications internes

Niveau de satisfaction des employés

La politique de communication interne mise en place à Services Québec s'inscrit dans la volonté de favoriser la circulation des communications dans l'organisation, et ce, de façon ascendante, descendante et latérale. Les moyens utilisés à cette fin sont de l'ordre des communications orales, des communications écrites et des outils électroniques. Compte tenu de l'importance des acteurs de gestion en matière de communication, il y a lieu de considérer son application en étroite collaboration avec la fonction de gestion des ressources humaines.

Des efforts seront consacrés à l'évolution de l'espace virtuel de communication, en l'occurrence, l'intranet. Son développement sera orienté selon une configuration dynamique des interfaces, une approche plus humanisée ainsi que par une plus grande convivialité

des outils de travail. Ces derniers seront bonifiés par des contenus adaptés aux situations de travail, comme des chroniques linguistiques, des mises en situation faisant appel à l'éthique organisationnelle, la protection des renseignements personnels, etc. Un comité sur le sujet sera mis sur pied afin de bien répondre aux besoins des employés.

La mise en œuvre de Services Québec nécessite la réalisation de multiples projets, dont la gestion matricielle est assurée selon une méthodologie de projets. Incidemment, des actions seront déployées afin de mieux soutenir les communications à l'intérieur des projets et d'assurer les liens entre les projets. De plus, un tableau de bord des projets de services sera élaboré et accessible à l'ensemble des employés. Il fournira des indications sur les projets de services en cours et permettra d'accéder à un portrait actualisé de leur évolution.

En matière de communication et de collaboration, la contribution de leaders de changement de tous horizons de l'organisation peut être sollicitée. Ceux-ci, en faisant preuve d'ouverture et en témoignant d'une vision centrée sur la clientèle malgré la complexité des projets, sauront susciter la confiance et la collaboration, nécessaires au passage d'une culture en silo à une culture en réseau. En ce sens, une attention particulière sera accordée aux initiatives de collaboration et toute réalisation promouvant le travail en équipe sera valorisée.

Les résultats concernant l'axe d'intervention de mise en place de structures et d'infrastructures répondront à cinq objectifs.

Axe 5

La mise en place de structures et d'infrastructures

3.4 D'ici 2009, mettre en place les structures d'évaluation du juste coût des services

État d'avancement de l'implantation du système de coût de revient
État d'avancement de la politique de tarification

Dans un contexte d'offre de services tarifés, l'utilisation du coût de revient est à la base de toute reddition de comptes et s'avère une pratique essentielle à l'établissement d'une juste tarification des services offerts.

Il nécessite, *a priori*, l'élaboration d'un modèle comportant les différentes lignes ou catégories de services offerts aux ministères et aux organismes, lesquelles serviront de paramètres au système comptable. Sa mise en place sera complétée par des outils de mesure des efforts selon une charte d'activités, de produits et de services.

Pour sa part, la politique de tarification définira précisément sur quelles bases les ministères et organismes seront tarifés selon la prestation de services confiée à Services Québec. Ces bases s'inspireront des principes élaborés dans le cadre de référence en matière de tarification du ministère des Finances.

3.5 Assurer l'efficience des processus de travail pour chaque nouveau service intégré

Nombre de services dont les processus ont été analysés

Nombre de services dont les processus ont été optimisés

De l'ordre de la transformation des façons de faire, les processus comportent des activités qui, pour se réaliser, impliquent l'attribution de ressources, notamment, du point de vue humain, matériel et informationnel. À Services Québec, l'intégration des services permet d'envisager l'efficience des processus non seulement en regard de leur valeur concernant un service, mais aussi de par leur combinaison possible avec d'autres services.

L'analyse des processus est présentement réalisée lors de l'analyse préliminaire et de la conception de dossiers d'affaires, le cas échéant. Les suites en matière d'optimisation seront planifiées selon différentes étapes en tenant en compte de l'évolution des fonctionnalités du guichet multimode de services.

3.6 Dès 2007, établir une approche normalisée de développement et d'intégration des services

Type de mécanismes de contrôle organisationnels mis en place

Le contexte novateur de développement et d'intégration de services en cours à Services Québec nécessite l'instauration d'une approche normalisée comportant des processus organisationnels, lesquels encadreront les différentes étapes d'intégration des services ainsi que les projets de développement qui en découlent.

À cet effet, Services Québec a mis en place le Bureau de la coordination des activités organisationnelles, qui a pour mandat d'assurer le suivi des mécanismes de coordination et de contrôles organisationnels encadrant l'autorisation de démarrage d'un nouveau projet ainsi que le passage d'une étape à une autre. Il est, de plus, de sa responsabilité d'assurer une vue globale des projets et des activités organisationnelles en cours et à venir tout en s'assurant que les projets mis de l'avant sont cohérents avec les objectifs et les priorités du gouvernement en ligne, du plan stratégique et de ses plans d'action afférents.

En complément, Services Québec a aussi mis sur pied le Bureau de projets, dont le mandat consiste à instaurer une méthodologie unique en gestion de projets, à assurer une utilisation efficiente des ressources internes et externes, à assurer le suivi du tableau de bord des projets en cours, à fournir de l'expertise-conseil aux chefs de projets ainsi qu'à définir un cadre d'évaluation de projets.

3.7 Assurer la mise en place d'infrastructures technologiques robustes et performantes

État d'avancement de la mise en place de la plateforme téléphonique

État d'avancement de la mise en place des infrastructures technologiques

A priori, Services Québec doit s'assurer que les technologies mises en place permettent d'offrir des services, en tenant compte de la stabilité, de la disponibilité, de la performance, de la sécurité et de la relève requises.

La prise en charge des services implique souvent une action en deux temps qui nécessite de faire preuve d'une flexibilité supplémentaire, afin de répondre aux enjeux d'intégration, d'interconnexion et de sécurité en matière de technologie.

En effet, chacune des organisations partenaires dispose d'un environnement technologique qui lui est propre et qui contient les données des services. L'incompatibilité liée à des composantes technologiques différentes peut nécessiter le développement d'interfaces adaptées ou de solutions plus permanentes d'intégration technologique.

C'est dans cette optique que d'importants travaux de consolidation technologique seront effectués dans les prochaines années.

3.8 Poursuivre la mise en place de mesures assurant la protection des renseignements personnels et confidentiels et la sécurité de l'information

Nombre de mesures de protection des renseignements personnels et confidentiels mises en place

Nombre de mesures de sécurité de l'information mises en place

Afin d'accomplir la mission qui lui a été dévolue par sa loi constitutive, Services Québec, lorsqu'il fournit des services par l'entremise de son personnel, peut être appelé à recueillir, à communiquer, à utiliser et à conserver divers renseignements, dont des renseignements personnels et de nature confidentielle.

À ce titre, la protection des renseignements personnels et de nature confidentielle ainsi que la sécurité de l'information sont considérées comme des impératifs à Services Québec. Cette préoccupation de protection et de sécurité de l'information doit se refléter tout au long du cycle de vie de ces renseignements.

Un comité sur la protection des renseignements personnels, l'accès à l'information et la sécurité de l'information a été mis en place.

Services Québec s'assure de plus que les exigences de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels sont prises en compte dans la mise en place des différents processus administratifs et des activités susceptibles de mettre en cause la protection de renseignements personnels ainsi que dans ses ententes de partenariat signées en vertu de l'article 7 de la Loi sur Services Québec.

Services Québec est à se doter d'une politique en matière de protection des renseignements personnels. Il adoptera des directives particulières en vue d'assurer le caractère confidentiel des renseignements personnels.

Services Québec entend mettre en place tous les mécanismes répondant à la directive sur la sécurité de l'information gouvernementale. Il est à finaliser son plan d'action de la sécurité 2007-2010 et est également à se doter d'un cadre de gestion ainsi que d'une politique de la sécurité de l'information.

Plan stratégique 2007-2012

L'art de faire ensemble

1 Faire aisément

Enjeu 1 : Une valeur ajoutée à l'offre gouvernementale de services

SIMPLIFIER LA RELATION ENTRE L'ÉTAT, LES CITOYENS ET LES ENTREPRISES DANS UNE PRESTATION DE SERVICES DE QUALITÉ

Une accessibilité accrue aux services publics

1.1 Promouvoir l'utilisation du Portail gouvernemental de services et assurer son développement
Nombre de visites pour chacun des espaces du Portail
Niveau de satisfaction de la clientèle

1.2 D'ici 2010, promouvoir et développer le Centre de relations avec la clientèle, accessible par un numéro de téléphone unique
Nombre d'appels reçus
Niveau de satisfaction de la clientèle

1.3 D'ici 2010, déployer le réseau régional de services
État d'avancement du déploiement
Niveau de satisfaction de la clientèle

1.4 Dès 2007, assurer l'évolution des services d'accompagnement dans une perspective d'utilisation optimale des modes en favorisant le libre-service
Nombre de demandes d'aide à la navigation par téléphone
Types de services d'accompagnement offerts, selon le mode
Niveau de satisfaction de la clientèle

Une offre de services enrichie

1.5 Offrir un service de renseignement et de référence sur les programmes et les services du gouvernement
Nombre de demandes auxquelles on a répondu, selon le mode
Nombre de demandes auxquelles on a répondu de façon complète

1.6 Offrir une gamme de services permettant de simplifier la relation entre l'État, les citoyens et les entreprises
Nombre de transactions effectuées, par services offerts
Niveau de satisfaction de la clientèle

1.7 Accroître l'offre de services relative aux registres d'État
Nombre de transactions effectuées, par registres offerts
Niveau de satisfaction de la clientèle

1.8 Assurer la coordination des communications gouvernementales en situation d'urgence
Nombre et type d'actions réalisées lors de sinistres
Nombre et type d'actions réalisées en prévention

2 Faire en complément

Enjeu 2 : Le renouvellement de la prestation de services et la collaboration horizontale

ASSURER UN LEADERSHIP DANS LE RENOUVELLEMENT DE LA PRESTATION DE SERVICES PUBLICS

La conclusion de partenariats

2.1 Instaurer un nouveau mode de collaboration pour la prestation de services publics avec les ministères et les organismes
Nombre d'ententes conclues ou renouvelées avec les ministères et les organismes
Nombre d'initiatives de collaboration réalisées avec les ministères et les organismes

2.2 Contribuer à l'essor des services administratifs partagés dans la fonction publique
Nombre d'ententes conclues ou renouvelées en ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles

2.3 Évaluer les opportunités de partenariats de services avec les administrations fédérale et municipales
Nombre d'études d'opportunités effectuées

Avec l'ambition de

simplifier l'accès à juste coût

En faisant vivre des valeurs de

respect, de responsabilité et de prévoyance

Tout en réalisant la mission

d'offrir aux citoyens et aux entreprises sur tout le territoire du Québec un guichet unique multiservice afin de leur permettre un accès simplifié à des services publics

3 Faire juste à temps

Enjeu 3 : L' adaptation du personnel et l'efficience organisationnelle

METTRE EN ŒUVRE LES ASSISES NÉCESSAIRES AU DÉVELOPPEMENT D'UNE ORGANISATION AGILE

L'évolution des personnes dans la transformation organisationnelle

3.1 Favoriser l'émergence d'une culture empreinte d'éthique
Nombre d'activités éthiques réalisées

3.2 Dès 2007, instaurer des mesures structurantes d'accueil, de soutien et de développement des compétences des personnes
Type de mesures d'accueil et de soutien et nombre de personnes en ayant bénéficié selon le type
Type de mesures de développement des compétences instaurées et nombre de jours-personnes réalisés selon le type

3.3 Faciliter l'esprit de collaboration et les communications internes
Niveau de satisfaction des employés

La mise en place de structures et d'infrastructures

3.4 D'ici 2009, mettre en place les structures d'évaluation du juste coût des services
État d'avancement de l'implantation du système de coût de revient
État d'avancement de la politique de tarification

3.5 Assurer l'efficience des processus de travail pour chaque nouveau service intégré
Nombre de services dont les processus ont été analysés
Nombre de services dont les processus ont été optimisés

3.6 Dès 2007, établir une approche normalisée de développement et d'intégration des services
Type de mécanismes de contrôle organisationnels mis en place

3.7 Assurer la mise en place d'infrastructures technologiques et téléphoniques robustes et performantes
État d'avancement de la mise en place de la plateforme téléphonique
État d'avancement de la mise en place des infrastructures technologiques

3.8 Poursuivre la mise en place de mesures assurant la protection des renseignements personnels et confidentiels et la sécurité de l'information
Nombre de mesures de protection des renseignements personnels et confidentiels mises en place
Nombre de mesures de sécurité de l'information mises en place

2007-12

Services Québec

ASQ-02 (2007-11)

Services Québec